Société de développement de la Baie-James

Volonté d'entreprendre...

de faire...

de réussir.

Rapport annuel de gestion 2003

Québec

Membres du conseil d'administration et dirigeants

De gauche à droite :

Gérald Lemoyne, administrateur
Raymond Thibault, vice-président exploitation
Réal Morrissette, secrétaire-trésorier
Jean-Claude Simard, président-directeur général et administrateur
Mario Gosselin, administrateur
Michel Garon, président du conseil d'administration

Absents sur la photo :

Christian Dubois, vice-président du conseil d'administration
Jules Pelletier, administrateur

Table des matières

104-07021/

Territoire de la Baie-James 2

Mission, vision 3

Message du président du conseil d'administration 4

Message du président-directeur général 6

Revue des activités 8
- Développement et investissement 9
- Gestion d'infrastructures de transport 14
- Gestion hôtelière 17
- Gestion immobilière 20

États financiers de l'exercice terminé le 31 décembre 2002 21
- Rapport de la direction 22
- Rapport du vérificateur 23
- Résultats et déficit 24
- Bilan 25
- Flux de trésorerie 26
- Notes complémentaires 27

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs 39

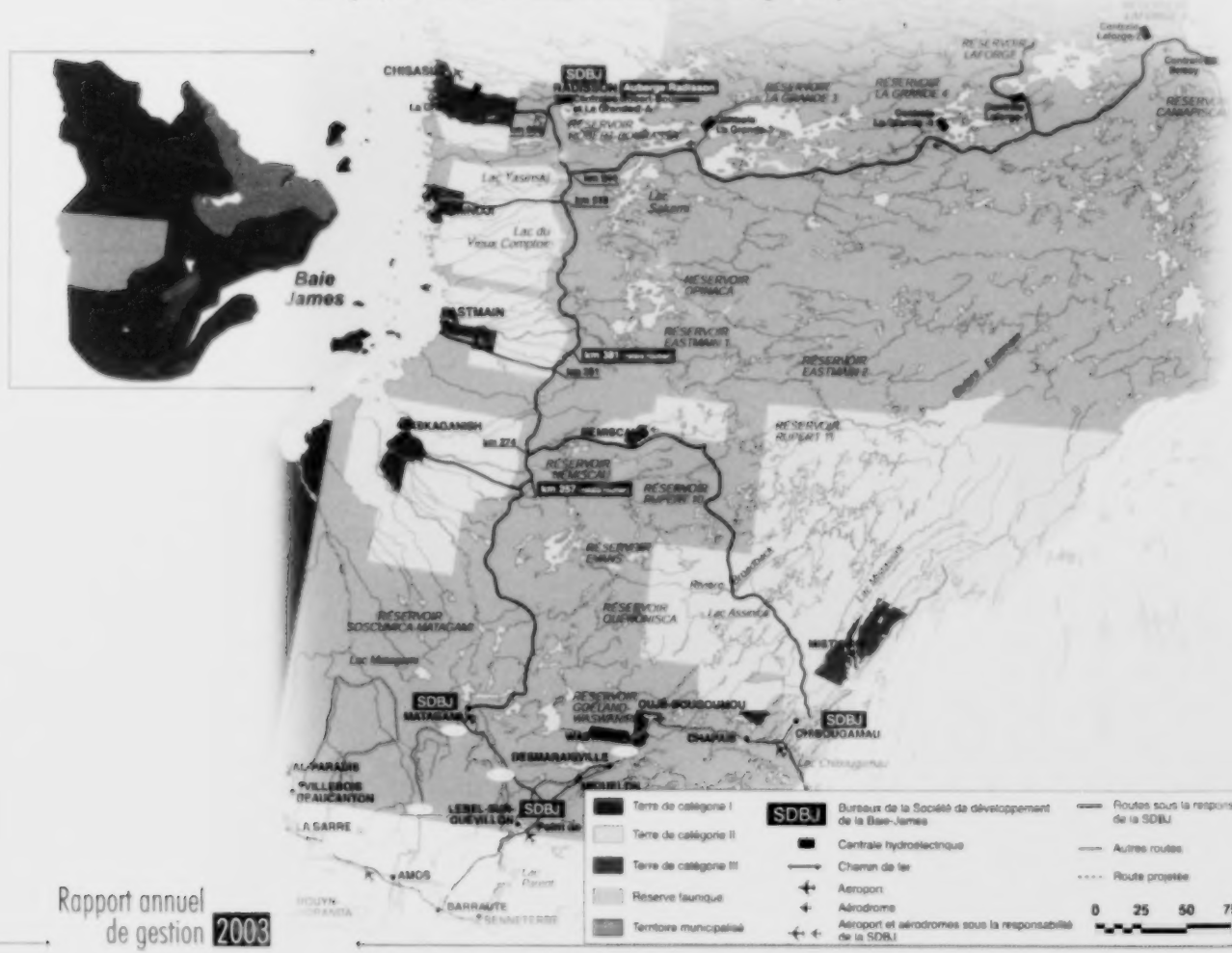
Mentions légales 44

Le territoire de la Baie-James fait partie de la région administrative Nord-du-Québec qui comprend aussi le Nunavik. Il est circonscrit entre le 49e et le 55e parallèles nord. À l'ouest, la frontière de l'Ontario et le bassin de la baie James le délimitent, alors qu'à l'est, il s'étend jusqu'à la ligne de partage des eaux entre les bassins de la baie James et du Saint-Laurent. Le territoire de la Baie-James couvre 42 % de la région Nord-du-Québec ou 23 % de la superficie totale de la province du Québec.

Deux groupes de population résident sur ce vaste territoire, soit les autochtones de la Nation crie comptant 12 634 individus et les Jamésiens, au nombre de 16 314 (Statistiques Canada, 2001). La Convention de la Baie-James et du Nord québécois (CBJNQ) a été conclue en 1975 avec les Cris et les Inuits et identifie les paramètres à partir desquels s'articule le développement de la région Nord-du-Québec. La signature de la Paix des Braves en février 2002 entre le gouvernement du Québec et le Grand conseil des Cris établit un nouveau partenariat basé sur la confiance et le respect mutuel visant à assurer le développement harmonieux du territoire. L'Entente précise notamment que les engagements du Québec découlant de la CBJNQ et relatifs au développement économique et communautaire des Cris seront désormais pris en charge par les Cris, à même le financement global prévu à celle-ci.

Le territoire de la Baie-James fait partie de la région administrative Nord-du-Québec qui comprend aussi le Nunavik. Il est circonscrit entre le 49e et le 55e parallèles nord. À l'ouest, la frontière de l'Ontario et le bassin de la baie James le délimitent, alors qu'à l'est, il s'étend jusqu'à la ligne de partage des eaux entre les bassins de la baie James et du Saint-Laurent. Le territoire de la Baie-James couvre 42 % de la région Nord-du-Québec ou 23 % de la superficie totale de la province du Québec.

Deux groupes de population résident sur ce vaste territoire, soit les autochtones de la Nation crie comptant 12 634 individus et les Jamésiens, au nombre de 16 314 (Statistiques Canada, 2001). La Convention de la Baie-James et du Nord québécois (CBJNQ) a été conclue en 1975 avec les Cris et les Inuits et identifie les paramètres à partir desquels s'articule le développement de la région Nord-du-Québec. La signature de la Paix des Braves en février 2002 entre le gouvernement du Québec et le Grand conseil des Cris établit un nouveau partenariat basé sur la confiance et le respect mutuel visant à assurer le développement harmonieux du territoire. L'Entente précise notamment que les engagements du Québec découlant de la CBJNQ et relatifs au développement économique et communautaire des Cris seront désormais pris en charge par les Cris, à même le financement global prévu à celle-ci.



DBJ

La *Loi sur le développement de la région de la Baie James*, créant la Société de développement de la Baie-James (SDBJ), a été adoptée par l'Assemblée nationale du Québec le 14 juillet 1971. La SDBJ existe donc depuis plus de trente ans. Au cours de l'année 2003, cette loi a été modifiée pour devenir la *Loi sur le développement et l'organisation municipale de la région de la Baie James*.

Mission

À titre de mandataire du gouvernement du Québec, la SDBJ a pour mission de :

Favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques, du Territoire de la Baie-James.

Vision

S'appuyant sur l'expertise acquise au fil des années et en fonction des moyens dont elle dispose, la SDBJ se donne un idéal à atteindre, une vision qui inspire ses choix stratégiques pour les prochaines années :

Être une société d'État reconnue pour ses actions visant le développement du potentiel économique du territoire.

Toutes les ressources de la SDBJ sont donc appelées à susciter l'émergence et le maintien d'activités économiques sur le territoire de la Baie-James. Les secteurs d'activité dans lesquels ces ressources sont mobilisées sont le développement et l'investissement, la gestion d'infrastructures de transport, la gestion hôtelière et la gestion immobilière.

Sous la responsabilité du ministre des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, la SDBJ fait partie des organismes qui participent à la démarche de modernisation de l'État québécois. Des mesures ont été proposées par la SDBJ et le gouvernement du Québec se prononcera en cours d'année 2004 sur les différentes options relatives à ces propositions.

Contexte

La poursuite de la mise en œuvre de la Paix des Braves et la progression du chantier Eastmain-1, un projet d'Hydro-Québec – géré par sa filiale la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ) – ont marqué l'année 2003 sur le territoire de la Baie-James. Dans l'industrie minière, on remarque beaucoup d'intérêt pour les activités d'exploration. En effet, la découverte de diamants, particulièrement dans le secteur des Monts Otisch – au nord-est de Mistissini –, et d'indicateurs de présence de diamants à plusieurs autres endroits sur le territoire ont entraîné une véritable ruée des compagnies d'exploration. En outre, la remontée du prix de l'or et de certains métaux usuels a aussi contribué à cet intérêt pour le territoire.

Parallèlement, toutes les communautés poursuivent leurs efforts de diversification de leur économie respective. Il s'agit toujours d'un enjeu pour ces communautés qui souhaitent réduire leur vulnérabilité reliée à la fermeture potentielle d'usines liées à l'exploitation des ressources naturelles. À preuve, la ville de Matagami fait face à un défi de taille avec la confirmation en octobre 2003 de la fermeture d'ici la fin 2004 de la mine Bell-Allard de Noranda. Un comité local a d'ailleurs été mis en place afin d'assurer une transition pour la ville d'ici la mise en exploitation du gisement Persévérance, lui aussi propriété de Noranda.

En somme, au plan économique, l'exploitation des ressources naturelles demeure au cœur de l'organisation de ce vaste territoire.

Une volonté de toujours faire mieux

L'année dernière, je soulignais dans ce message que, depuis quelques années, l'économie du territoire, particulièrement dans le secteur des ressources naturelles, avait de la difficulté à prendre son envol. Certains événements qui se sont produits en 2003 confirment cette difficulté, mais toutefois, le conseil d'administration a continué d'orienter les efforts de la Société de façon à mieux composer avec la situation des années à venir.

Le conseil a adopté une toute nouvelle politique d'investissement, spécifiquement pour soutenir et stimuler l'exploration minière sur le territoire de la Baie-James. Par l'introduction de cette politique, la SDBJ fait à nouveau preuve de souplesse pour s'adapter à la réalité du territoire. En effet, les compagnies juniors d'exploration minière travaillent en amont du développement de cette industrie. Pour exploiter une mine, il faut d'abord un gisement et ce sont les activités d'exploration qui permettent la découverte des ressources. Or, les compagnies juniors d'exploration sont en perpétuelle recherche de financement. Les critères en vigueur pour le fonds d'investissement de la SDBJ ne permettaient pas de soutenir l'exploration en finançant les compagnies juniors. C'est ainsi qu'une nouvelle politique a été élaborée et qu'une offre de service a été mise de l'avant avec des véhicules financiers, des critères et des montants d'investissement répondant aux besoins de celles-ci. Il s'agit de moyens d'intervention concrets instaurés pour favoriser le renouvellement des ressources minérales, générer plus d'investissements en exploration sur le territoire et conséquemment, contribuer à la pérennité de l'industrie minière si importante sur le territoire.

Les effets positifs de cette politique ne se feront pas sentir dans l'immédiat, mais nous souhaiterions qu'elle contribue au développement durable du territoire à moyen et à long terme. L'industrie minière a très bien accueilli cette initiative et à la fin de 2003, le conseil d'administration avait déjà accepté le financement de trois projets d'exploration, pour des investissements totalisant 950 000 $. Depuis son instauration, le conseil, qui doit entériner les demandes de financement, a dû effectuer certains ajustements dans sa façon de traiter celles-ci pour répondre plus efficacement aux besoins et ce, dans un souci constant de mieux servir les intérêts du milieu ainsi que ceux de la SDBJ.

En matière de développement de projets d'affaires, le conseil a approuvé le financement des études de préfaisabilité ou de faisabilité de quatre projets. Cela confirme que la politique d'intervention adoptée en 2002 répond véritablement aux besoins des promoteurs du territoire de la Baie-James et favorise l'évolution des opportunités d'affaires jusqu'au stade du financement.

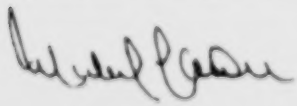
L'année 2003 fut également marquée par l'arrivée d'un nouveau gouvernement. Un processus de modernisation de l'État québécois a notamment été initié et la SDBJ y participe pleinement. Par ailleurs, après son accession au pouvoir, le gouvernement actuel a suspendu la souscription au capital-actions des sociétés d'État et cela a des répercussions sur la SDBJ. De fait, tous les projets financés depuis cette annonce l'ont été avec l'avoir propre de la Société.

L'annonce en octobre 2003, par la compagnie Noranda, qu'elle mettait fin à ses activités à la Mine Bell-Allard de Matagami à la fin d'octobre 2004 et qu'elle reportait le développement du gisement Persévérance, lui aussi dans le secteur de Matagami, fait ressortir la fragilité de l'économie des communautés du territoire qui dépendent de l'exploitation des ressources naturelles. Personnellement, je me sens d'autant plus interpellé par cette situation, puisque j'ai accepté de présider le comité qui travaille à atténuer l'impact de la fermeture temporaire de l'exploitation minière et à diversifier l'économie de cette municipalité. La SDBJ est donc très sensible aux enjeux auxquels est confrontée la communauté de Matagami.

Au chapitre de la composition du conseil d'administration, le conseil des ministres du gouvernement du Québec a procédé à la nomination de monsieur Mario Gosselin, directeur de la coordination au ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, à titre d'administrateur. Monsieur Jules Pelletier, administrateur, a pour sa part remis sa démission, acceptant toutefois de continuer de siéger au conseil jusqu'à ce qu'il soit remplacé. Je tiens d'ailleurs à remercier tous les administrateurs pour leur apport constant aux activités du conseil et pour leur engagement qui vise à faire de la SDBJ une société d'État reconnue pour ses actions visant le développement du plein potentiel du territoire de la Baie-James.

En terminant, au nom de tous les administrateurs du conseil et en mon nom personnel, je tiens à féliciter et à remercier tous les membres du personnel de la Société pour leur rigueur et leur professionnalisme. C'est grâce à leur contribution que nous pourrons encore mieux aider la région dans les années à venir.

Le président du conseil d'administration,



Michel Garon

Entreprendre, faire et réussir en équipe

Volonté d'entreprendre, de faire et de réussir... Le thème de notre rapport annuel de gestion résume bien l'année 2003 de la SDBJ. Avec le Plan de développement 2001-2004 et notre plan d'action pour 2003, nous avons « entrepris ». Par les actions que nous avons posées, nous avons « fait » et les résultats obtenus démontrent que nous « réussissons ».

La première réussite est au plan financier. Notre plan de développement avait identifié l'année 2004 pour l'atteinte de l'autofinancement de nos activités. Voilà que nous terminons 2003 avec un bénéfice net de 119 824 $. Ces résultats s'expliquent principalement par l'augmentation de la contribution venant des activités de gestion d'infrastructures de transport et par la bonne performance financière des activités hôtelières. La flexibilité et la mobilisation qui caractérisent les membres de notre équipe sont largement responsables de ces bonnes performances. Au total, les revenus de la SDBJ ont progressé de 14,2 % et nous obtenons un chiffre d'affaires de 24 723 481 $.

Au sujet du processus de modernisation de l'État, nous avons déposé nos propositions en septembre 2003. Celles-ci étaient toujours sous analyse à la fin de l'année. Toutefois, avant même la fin de l'année, nous avions commencé à appliquer nos propositions, du moins les éléments sous notre contrôle, dans le but de recentrer nos actions vers notre mission première. Par exemple, nous avons poursuivi les négociations pour la vente du Complexe Pierre-Radisson (CPR) à Hydro-Québec. Cet actif immobilier étant le plus important pour nos activités dans ce secteur économique, nous avons décidé d'abolir la division Gestion immobilière à compter du 31 janvier 2004. De plus, nous avons proposé la privatisation totale ou partielle de l'Auberge Radisson d'ici 2005. Le redressement de la situation financière de l'Auberge, que nous confirmons avec le bénéfice d'exploitation 2003, conjugué aux rénovations apportées à l'établissement en cours d'année, favorisera grandement la recherche d'un partenaire pour compléter la mise en application de la mesure proposée. En résumé, nous comptons maintenir nos activités en développement et en investissement et poursuivre la gestion d'infrastructures de transport selon la formule actuellement en vigueur, alors que nous sommes à la recherche de partenaires privés pour nous retirer graduellement de nos autres activités.

En outre, plusieurs de nos politiques ou de nos moyens d'intervention rejoignent la philosophie gouvernementale. Citons plus spécifiquement notre gestion des infrastructures de transport. La grande majorité des travaux sous notre responsabilité sont réalisés par des sous-traitants. En plus, nous avons le souci constant de maximiser les retombées économiques régionales de nos activités en réservant prioritairement nos appels d'offres à des entreprises du territoire de la Baie-James. Cela porte fruits, puisque tous les contrats d'entretien régulier octroyés cette année l'ont été à des entreprises régionales. C'est plus de 8 M$ de contrats qui sont ainsi demeurés dans la région.

Au chapitre du développement et de l'investissement, notre volonté d'entreprendre nous a également menés à des réussites très intéressantes. En plus des trois premiers projets d'exploration minière financés via notre nouvelle politique d'investissement pour les compagnies juniors d'exploration minière, nous avons conclu un placement dans une entreprise qui exploite une nouvelle technologie d'extraction des ressources minérales. En outre, la compréhension et la connaissance de notre offre de service intégrée progresse toujours auprès des intervenants en développement économique et des promoteurs du territoire. Cela a notamment contribué à établir des partenariats pour la participation

financière de la SDBJ à la réalisation d'études de préfaisabilité et de faisabilité dans des secteurs économiques comme le transport aérien, l'agroalimentaire et la transformation des ressources forestières, confirmant ainsi notre apport à la diversification de l'économie du territoire.

Dans le même esprit de diversification, nous avons officialisé une nouvelle participation financière de 75 000 $ en signant l'Entente spécifique concernant le développement de l'écotourisme et du tourisme d'aventure dans notre région. Toujours dans l'industrie touristique, nous avions annoncé en 2002 une participation financière pour la réalisation, par le Cree Outfitting and Tourism Association (COTA), d'un portail Internet répertoriant les ressources touristiques cries. Ce site a été lancé à l'automne 2003 et, à cette occasion, la directrice générale de COTA n'a pas manqué de souligner la qualité de l'implication de la SDBJ et la souplesse dont la Société a su faire preuve pour rendre leur projet à terme.

Une année après la signature de la Paix des Braves par le Grand conseil des Cris et le gouvernement du Québec, une nouvelle étape a également été franchie dans le développement de relations entre les deux nations. Nous sommes fiers d'avoir orchestré la réalisation de l'événement Défi des Braves en mars 2003. Il s'agissait d'une première rencontre entre les gens d'affaires et les intervenants de développement économique cris et jamésiens. Quant aux suites de l'Entente, les négociations entre la SDBJ et l'Administration régionale crie (ARC) portant sur les relations entre les deux organismes ont débuté. À la demande de l'ARC, les négociations se poursuivront en 2004.

En ce qui concerne nos activités corporatives, nous avons mis en ligne un tout nouveau site Internet en mai 2003. Nous sommes très satisfaits du rayonnement que nous procure ce site puisqu'on y compte près de 2000 visites par mois. Par ailleurs, à la fin de l'année, nous avons finalisé une nouvelle section, réalisée en collaboration avec la Municipalité de la Baie James (MBJ) et le ministère des Transports, pour diffuser les conditions qui prévalent sur les routes sous notre responsabilité.

À l'égard des défis auxquels la communauté de Matagami est confrontée, avec notamment notre vice-présidence exploitation et notre direction du développement établies dans cette ville, nous demeurons à l'affût des travaux du comité d'action mis en place, afin d'offrir notre meilleure collaboration.

Pour conclure, soulignons qu'au 31 décembre 2003, nous comptions sensiblement le même nombre d'employés qu'en 2002. Les membres de notre équipe étaient toujours répartis, dans l'ordre, selon le nombre d'employés, à Radisson, à Matagami, au Relais routier du km 381 et à Chibougamau.

Je me joins donc au président du conseil d'administration pour féliciter et remercier tous les membres de notre équipe pour leur ouverture, leur effort soutenu et pour les réussites qui caractérisent cette année 2003.

Le président-directeur général,

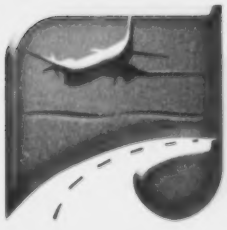
Jean-Claude Simard

Revue des activités

Volonté d'entreprendre...

de faire...

de réussir.



éveloppement et investissement

Mission

Rechercher, susciter et soutenir des projets d'affaires et y participer, en conformité avec la mission de la SDBJ.

En matière « d'investissements » conventionnels, les mesures s'adressent aux entreprises à but lucratif, actives sur le territoire et qui ont comme objectifs :

- La création d'emplois;
- L'élaboration de projets innovateurs;
- L'élargissement ou la consolidation de leur marché;
- La consolidation de leur structure financière.

La SDBJ intervient en développement et en investissement au moyen de deux programmes. Ceux-ci sont communément appelés fonds de développement SDBJ et fonds d'investissement SDBJ.

Les investissements recherchés sont de l'ordre de 300 000 $ à 1 500 000 $. Des participations supérieures peuvent également être considérées sous certaines conditions. Achat de capital-actions, prêt participatif, prêt non garanti et débenture convertible sont les véhicules financiers dont dispose la SDBJ.

Pour le secteur minier, une politique d'investissement distincte a été lancée en 2003 pour les compagnies juniors d'exploration. Cette politique vise à :

- Contribuer au renouvellement des ressources minérales du territoire de la Baie-James;
- Contribuer à la pérennité de l'industrie minière sur le territoire;
- Augmenter les investissements totaux réalisés en exploration minière sur le territoire.

Les investissements que la SDBJ cherche ainsi à réaliser dans les compagnies juniors d'exploration minière varient de 100 000 $ à 500 000 $. Les placements en capital-actions et les placements en débenture convertible sont les véhicules financiers disponibles.

En « développement », la SDBJ peut mettre en branle des études de préfaisabilité ou de faisabilité ou encore s'associer à la réalisation de telles études, en plus de participer financièrement à différents événements ou missions liés aux divers secteurs d'activités économiques. Un fonds de développement, d'une valeur totale de 300 000 $ sur quatre ans, vise principalement à faire cheminer des projets d'affaires jusqu'à l'étape du financement. La participation de la SDBJ peut alors atteindre 25 % des dépenses engagées par le promoteur dans le développement de son projet d'affaires.

ORIENTATION 1 : Contribuer au développement du potentiel économique du territoire

OBJECTIF 1 : *Contribuer au maintien et à la création d'emplois*

- Maintenir ou créer 550 emplois à la suite des investissements réalisés par la SDBJ d'ici 2004.
- 1 emploi maintenu ou créé par tranche d'investissement de 50 000 $.

OBJECTIF 2 : *Contribuer à l'augmentation des investissements sur le territoire*

- Réaliser des investissements de 27 590 000 $ d'ici 2004.
- Générer des investissements totaux de 137 950 000 $. (Ratio 1 : 5)

OBJECTIF 3 : *Renforcer les activités de prospection de nouveaux produits et technologies*

- Consacrer 10 % du temps des professionnels en développement pour la prospection de nouveaux produits et technologies.
- D'ici 2004, consacrer 300 000 $ pour réaliser ou participer à des études de faisabilité.

OBJECTIF 4 : *Améliorer le financement des activités de développement et d'investissement*

- Atteindre 85 % d'autofinancement des activités de développement et d'investissement en 2004.

Rappel du plan de développement 2001-2004

éveloppement et investissement

Mission

Rechercher, susciter et soutenir des projets d'affaires et y participer, en conformité avec la mission de la SDBJ.

Le SDBJ intervient en développement et en investissement au moyen de deux programmes. Ceux-ci sont communément appelés fonds de développement SDBJ et fonds d'investissement SDBJ.

En matière « d'investissements » conventionnels, les mesures s'adressent aux entreprises à but lucratif, actives sur le territoire et qui ont comme objectifs :

- La création d'emplois;
- L'élaboration de projets innovateurs;
- L'élargissement ou la consolidation de leur marché;
- La consolidation de leur structure financière.

Les investissements recherchés sont de l'ordre de 300 000 $ à 1 500 000 $. Des participations supérieures peuvent également être considérées sous certaines conditions. Achat de capital-actions, prêt participatif, prêt non garanti et débenture convertible sont les véhicules financiers dont dispose la SDBJ.

Pour le secteur minier, une politique d'investissement distincte a été lancée en 2003 pour les compagnies juniors d'exploration. Cette politique vise à :

- Contribuer au renouvellement des ressources minérales du territoire de la Baie-James;
- Contribuer à la pérennité de l'industrie minière sur le territoire;
- Augmenter les investissements totaux réalisés en exploration minière sur le territoire.

Les investissements que la SDBJ cherche ainsi à réaliser dans les compagnies juniors d'exploration minière varient de 100 000 $ à 500 000 $. Les placements en capital-actions et les placements en débenture convertible sont les véhicules financiers disponibles.

En « développement », la SDBJ peut mettre en branle des études de préfaisabilité ou de faisabilité ou encore s'associer à la réalisation de telles études, en plus de participer financièrement à différents événements ou missions liés aux divers secteurs d'activités économiques. Un fonds de développement, d'une valeur totale de 300 000 $ sur quatre ans, vise principalement à faire cheminer des projets d'affaires jusqu'à l'étape du financement. La participation de la SDBJ peut alors atteindre 25 % des dépenses engagées par le promoteur dans le développement de son projet d'affaires.

ORIENTATION 1 : Contribuer au développement du potentiel économique du territoire

OBJECTIF 1 : *Contribuer au maintien et à la création d'emplois*

- Maintenir ou créer 550 emplois à la suite des investissements réalisés par la SDBJ d'ici 2004.
- 1 emploi maintenu ou créé par tranche d'investissement de 50 000 $.

OBJECTIF 2 : *Contribuer à l'augmentation des investissements sur le territoire*

- Réaliser des investissements de 27 590 000 $ d'ici 2004.
- Générer des investissements totaux de 137 950 000 $. (Ratio 1 : 5)

OBJECTIF 3 : *Renforcer les activités de prospection de nouveaux produits et technologies*

- Consacrer 10 % du temps des professionnels en développement pour la prospection de nouveaux produits et technologies.
- D'ici 2004, consacrer 300 000 $ pour réaliser ou participer à des études de faisabilité.

OBJECTIF 4 : *Améliorer le financement des activités de développement et d'investissement*

- Atteindre 85 % d'autofinancement des activités de développement et d'investissement en 2004.

Rapport de plan de développement 2001 2004

Après avoir procédé à une vaste planification opérationnelle en 2002, pour définir plus précisément les interventions de la SDBJ en matière de développement et d'investissement et favoriser l'atteinte des objectifs du Plan de développement 2001-2004, l'année 2003 se caractérise par des réalisations concrètes et par de belles réussites.

Premièrement, en début d'année, la politique d'investissement élaborée en 2002 pour soutenir l'exploration minière s'est concrétisée. Selon cette politique, la SDBJ cherche à réaliser des investissements dans des compagnies publiques d'exploration minière inscrites en bourse. Il s'agit d'un excellent apport à l'offre de service de la SDBJ qui fut très bien reçu par l'industrie minière, puisque cela répond aux besoins de financement des compagnies juniors d'exploration.

Par ailleurs, les activités des professionnels qui forment l'équipe de développement et d'investissement sont réparties dans trois grandes catégories : la prospection d'opportunités d'affaires, le développement et le financement de projets d'affaires et le suivi des entreprises en portefeuille. Au cours de l'année, la gestion du temps des membres de l'équipe devait être revue pour répartir dans une proportion d'environ 30 % le temps consacré pour chacune des grandes catégories d'intervention et cela a été bien réussi.

Renforcer les activités de prospection d'opportunités d'affaires

Que ce soit dans le Plan de développement 2001-2004, dans la planification opérationnelle propre au secteur du développement et de l'investissement ou dans les objectifs ciblés pour 2003, la prospection d'opportunités d'affaires constitue toujours une préoccupation. Rappelons-nous qu'en 2002, le fonds de développement avait été mis sur pied parce que les opportunités d'affaires sur le territoire de la Baie-James étaient insuffisantes pour rencontrer les objectifs fixés pour le fonds d'investissement. En plus, les promoteurs, comme les intervenants en développement économique, ne savaient pas précisément ce qu'offrait la SDBJ. Les activités de développement et d'investissement, encore récentes, ne bénéficiaient pas d'une notoriété satisfaisante.

L'implication de la SDBJ au sein des principales industries du territoire a donc été favorisée. Ainsi, les professionnels de l'équipe développent et entretiennent des relations de qualité dans le secteur forestier, dans le secteur minier et dans l'industrie touristique. Bien implantés au sein d'organismes comme l'Association de l'exploration minière du Québec, l'Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue, Tourisme Baie-James et son équivalent chez les Cris, le Cree Outfitting and Tourism Association, les professionnels de la SDBJ sont plus près des promoteurs et établissent ainsi des liens qui favorisent grandement l'identification d'opportunités d'affaires et la création d'une banque de projets.

Toujours pour favoriser la prospection d'opportunités d'affaires, des efforts considérables ont été investis au chapitre des activités promotionnelles. Dans un premier temps, du matériel promotionnel a été produit pour illustrer l'intervention de la SDBJ. Le résultat obtenu illustre avec précision l'offre de service de la SDBJ. Grâce au nouveau matériel, les clientèles externes, principalement les intervenants en développement économique et les promoteurs, comprennent maintenant aisément ce que fait la SDBJ et en quoi elle peut constituer un levier pour le développement économique. Surtout, le lecteur parvient à faire la distinction entre le développement et l'investissement. Ces documents illustrent clairement que le fonds de développement intervient à partir du stade de l'opportunité jusqu'au stade de financement, que la SDBJ n'intervient pas directement dans la réalisation de plans d'affaires et qu'au moyen du fonds d'investissement, elle vise à financer des projets structurants et rentables.

Avec ces outils de promotion en main, les professionnels ont participé à différents événements afin de se rapprocher des promoteurs, de promouvoir le territoire de la Baie-James et d'augmenter la notoriété des activités de la SDBJ en développement et en investissement. C'est ainsi que des représentants de la SDBJ ont par exemple participé à plusieurs rencontres de gens d'affaires actifs sur le territoire, qu'ils ont pris part à un colloque mondial sur la transformation des ressources forestières en Allemagne et que d'autres membres de l'équipe ont tenu un kiosque promotionnel au congrès annuel de l'Association de l'exploration minière du Québec.

En début d'année, la cible identifiée pour évaluer la performance en prospection d'opportunités d'affaires était la création d'une banque de 75 projets, situés entre les étapes de l'opportunité et de la demande de financement. Les efforts déployés n'ont pas permis d'arriver à un tel résultat. La réflexion qui s'ensuivit a permis de constater que la cible était inadéquate, notamment parce qu'elle conduisait à une trop grande dispersion des activités. Se référant à l'objectif premier de l'instauration du fonds de développement, les gestionnaires de la SDBJ ont réorienté les efforts vers le développement des projets d'affaires ayant le plus de potentiel pour se rendre jusqu'à l'étape de financement dans un horizon de moins de trois ans. Les cibles et les indicateurs de performance relatifs à la prospection d'opportunités seront donc revus pour les années à venir.

Contribuer au développement et au financement de projets d'affaires

Cet objectif visé pour 2003 comporte deux volets distincts. Le premier concerne les interventions complétées au moyen du fonds de développement, c'est-à-dire le financement d'études de préfaisabilité et de faisabilité. Le second fait appel au fonds d'investissement pour le financement de projets d'affaires structurants et rentables sur le territoire de la Baie-James.

Au chapitre du développement, cette deuxième année d'activité confirme que l'offre de service de la SDBJ répond bien aux besoins des promoteurs du territoire. Au cours de 2003, le développement de quatre projets d'affaires a été financé, pour des engagements financiers totaux de 101 256 $. Ces réalisations sont très près de la cible pour 2003, qui visait à consacrer 105 000 $ à la réalisation d'études liées au développement de projets d'affaires.

Les projets qui font l'objet d'une participation rejoignent tous les objectifs de diversification de l'économie ou de transformation des ressources naturelles. Waashehkun Airways de Mistissini travaille à un plan d'affaires dans le but de favoriser la croissance de cette entreprise. Actuellement, le transporteur aérien offre principalement ses services aux résidents de Mistissini, mais il sert également les industries minières et touristiques, respectivement pour des activités d'exploration et pour desservir un réseau de pourvoiries. Dans l'industrie agroalimentaire, deux projets sont financés à Chapais, soit un projet de culture de pommes de terre et un projet d'élevage, d'abattage et de transformation du porc. Enfin, le fonds de développement participe au projet de développement d'un prototype de broyeur forestier initié par une entreprise de Lebel-sur-Quévillon.

Pour le fonds d'investissement, la cible identifiée pour 2003, qui consistait à réaliser des investissements totalisant 2 000 000 $, a été surpassée. De fait, 2 182 000 $ ont été investis.

À la suite de l'adoption du nouveau cadre d'intervention pour l'exploration minière, des premiers investissements ont été conclus pour trois projets :

- 500 000 $ pour la poursuite du développement du projet Casa Berardi de Mines Aurizon ltée (ARZ). Le projet en est à la phase de mise en valeur de ce gisement aurifère situé au sud-ouest du territoire;
- 250 000 $ dans Ressources Strateco (RSC) pour supporter des travaux d'exploration minière estimés au total à 1 M$ sur un gisement aurifère situé sur la propriété Discovery, dans le secteur de Lebel-sur-Quévillon;
- 200 000 $ dans Ressources Sirios (SOI) pour des travaux d'exploration sur un gisement aurifère au sud de LG4.

Deux autres investissements ont été conclus en cours d'année, cette fois selon les paramètres « conventionnels » du fonds d'investissement. Premièrement, un placement fut complété dans Mines Aurizon ltée pour prolonger l'exploitation de la mine Géant Dormant. L'investissement de la SDBJ contribue à approfondir le puits de la mine, déjà en opération. Les résultats positifs de l'approfondissement auront pour conséquence de prolonger pour au moins deux ans la vie de la mine, soit jusqu'en 2007. La consolidation de 200 emplois est ciblée.

Le deuxième investissement fut réalisé dans Rocmec International inc. dont l'objectif est de mettre en application, dès octobre 2003, une nouvelle technologie d'exploitation de veines aurifères étroites à la mine Joe Mann, propriété de Ressources Campbell inc. Ce projet rejoint les objectifs primaires du fonds d'investissement. En effet, une nouvelle technologie est mise en valeur et le maintien et la création d'emplois sont favorisés.

Contribuer au succès de nos entreprises en portefeuille

L'une des priorités identifiées en 2003 pour le secteur développement et investissement était de recentrer les efforts de suivi d'entreprises en portefeuille vers les entreprises les plus prometteuses au plan financier et/ou les plus porteuses au plan économique pour le territoire.

Voici donc quelques exemples des activités de suivi et de support à la gestion consacrées à des projets en portefeuille.

Des changements importants sont survenus en cours d'année dans le dossier de Corporation Copper Rand (CCR), entreprise dans laquelle la SDBJ avait investi en 2000. Cette corporation a été créée pour la relance de l'exploitation de la mine Copper Rand, dans le secteur de Chibougamau. Sommairement, à la suite de dépassements de coûts dans le développement du site minier, Corporation Copper Rand s'est retrouvée avec un besoin de financement additionnel. La décision de la SDBJ de convertir une partie de ses actions détenues dans Corporation Copper Rand en actions de Ressources Campbell, le partenaire privé du projet, a par ailleurs facilité la recherche du financement supplémentaire requis pour compléter les travaux. Mentionnons que Ressources Campbell est maintenant l'actionnaire principal de Corporation Copper Rand. À la fin de l'année, la situation financière de la compagnie s'était grandement améliorée, de sorte qu'un nouveau calendrier de travail prévoyait la réouverture de la mine au cours de l'année 2004. Durant toute cette réorganisation, la SDBJ, via son représentant au sein du conseil d'administration de cette compagnie, a fait tout en son possible pour arriver au résultat initialement visé, soit la réouverture de la mine et le retour des employés.

Pour une autre entreprise en portefeuille, la Pourvoirie Mirage inc., l'année 2003 a confirmé l'impact qu'un investissement de la SDBJ peut avoir sur une entreprise. En effet, l'investissement de la SDBJ en 2002 avait alors permis à celle-ci de compléter des investissements majeurs à ses infrastructures et de diversifier les produits offerts à ses clients. En 2003, la clientèle de la Pourvoirie a poursuivi sa croissance et ce facteur, jumelé à l'excellence des infrastructures et à la qualité des services, a permis à l'entreprise d'être désignée Lauréate d'argent à la finale nationale des Grands prix du tourisme québécois. La SDBJ compte également un représentant au sein du conseil d'administration de cette entreprise.

Évaluation des placements

En 2003, une procédure d'évaluation des placements a été élaborée et soumise, pour fin d'appréciation, au Contrôleur des finances. L'analyse de ce dernier a révélé que la Société ne doit pas comptabiliser ses placements comme une société de placements, ce qui nécessite de revoir l'ensemble de la procédure d'évaluation. Cette révision sera effectuée en 2004.

estion d'infrastructures de transport

Mission

Effectuer la gestion d'infrastructures de transport en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales rattachées à ces activités.

En concordance avec sa loi constitutive, la SDBJ effectue la gestion d'infrastructures de transport pour le compte de deux clients principaux, Hydro-Québec et le ministère des Transports du Québec (MTQ). Mentionnons que la SDBJ est propriétaire de la route de la Baie-James, du chemin de Chisasibi et de l'aéroport de La Grande-Rivière.

Infrastructures de transport sous la responsabilité de la SDBJ en 2002

Client	Infrastructure
	-Route de la Baie-James, Matagami à Radisson -Chemin de Chisasibi -Route Transtaïga -Route de Némiscau (jusqu'au 30 septembre 2003) -Aéroport de La Grande-Rivière, Radisson -Aéroport de Fontanges, Brisay -Aéroport de Némiscau (jusqu'au 30 septembre 2003)
	-Route du Nord, km 200 à 250 (jusqu'au 30 septembre 2003) -Chemin d'Eastmain -Chemin de Wemindji -Chemin de Waskaganish

L'entente liant Hydro-Québec et la SDBJ pour l'entretien d'infrastructures de transport a été reconduite le 1er novembre pour une nouvelle année. Toutefois, l'entretien de la route de Némiscau et de l'Aéroport de Némiscau n'est plus confié à la SDBJ depuis le 30 septembre. De son côté, le MTQ a également mis fin à l'une des ententes qu'il a avec la SDBJ, soit celle concernant l'entretien de la route du Nord. L'entente toujours en vigueur avec le MTQ vient quant à elle à échéance le 30 avril 2004.

ORIENTATION 2 : Poursuivre le mandat de gestion d'infrastructures de transport sur le territoire

OBJECTIF 5 :

OBJECTIF 6 :

OBJECTIF 7 :

Respecter les budgets alloués pour l'entretien et la préservation des infrastructures de transport

- Demeurer en deçà des budgets alloués.

Maximiser les retombées économiques reliées à ces activités

- D'ici 2003, atteindre une proportion de 90 % des travaux d'entretien régulier exécutés par des entreprises du territoire.

Contribuer au financement des activités de la SDBJ

- Atteindre un bénéfice brut de 8 % pour ces activités d'ici 2004.

Rapport du plan de développement 2001-2004

En complément des objectifs du Plan de développement 2001-2004, des objectifs avaient été identifiés spécifiquement pour l'année 2003. C'est donc également en regard de ces derniers que les réalisations 2003 sont présentées.

Pour mettre en contexte la revue des activités de gestion d'infrastructures de transport, soulignons quelques problématiques survenues en cours d'année. D'une part, il est toujours complexe de recruter des employés pour des postes basés à Radisson, secteur où la grande majorité de l'équipe de gestion d'infrastructures de transport se trouve. Un manque de personnel s'est donc fait sentir toute l'année. Parallèlement, deux mandats

estion d'infrastructures de transport

Mission

Effectuer la gestion d'infrastructures de transport en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales rattachées à ces activités.

En concordance avec sa loi constitutive, la SDBJ effectue la gestion d'infrastructures de transport pour le compte de deux clients principaux, Hydro-Québec et le ministère des Transports du Québec (MTQ). Mentionnons que la SDBJ est propriétaire de la route de la Baie-James, du chemin de Chisasibi et de l'aéroport de La Grande-Rivière.

Infrastructures de transport sous la responsabilité de la SDBJ en 2002

Client	Infrastructure
[illegible]	Route de la Baie-James, Matagami à Radisson Chemin de Chisasibi Route Transtaïga Route de Némiscau (jusqu'au 30 septembre 2003) Aéroport de La Grande-Rivière, Radisson Aéroport de Fontanges, Brisay Aéroport de Némiscau (jusqu'au 30 septembre 2003)
Ministère des Transports	Route du Nord, km 200 à 250 (jusqu'au 30 septembre 2003) Chemin d'Eastmain Chemin de Waswanipi Chemin de Washagamish

L'entente liant Hydro-Québec et la SDBJ pour l'entretien d'infrastructures de transport a été reconduite le 1er novembre pour une nouvelle année. Toutefois, l'entretien de la route de Némiscau et de l'Aéroport de Némiscau n'est plus confié à la SDBJ depuis le 30 septembre. De son côté, le MTQ a également mis fin à l'une des ententes qu'il a avec la SDBJ, soit celle concernant l'entretien de la route du Nord. L'entente toujours en vigueur avec le MTQ vient quant à elle à échéance le 30 avril 2004.

ORIENTATION 2 : Poursuivre le mandat de gestion d'infrastructures de transport sur le territoire

OBJECTIF 5 : *Respecter les budgets alloués pour l'entretien et la préservation des infrastructures de transport*

- Demeurer en deçà des budgets alloués.

OBJECTIF 6 : *Maximiser les retombées économiques reliées à ces activités*

- D'ici 2003, atteindre une proportion de 90 % des travaux d'entretien régulier exécutés par des entreprises du territoire.

OBJECTIF 7 : *Contribuer au financement des activités de la SDBJ*

- Atteindre un bénéfice brut de 8 % pour ces activités d'ici 2004.

Rappel du plan de développement 2001-2004

En complément des objectifs du Plan de développement 2001-2004, des objectifs avaient été identifiés spécifiquement pour l'année 2003. C'est donc également en regard de ces derniers que les réalisations 2003 sont présentées.

Pour mettre en contexte la revue des activités de gestion d'infrastructures de transport, soulignons quelques problématiques survenues en cours d'année. D'une part, il est toujours complexe de recruter des employés pour des postes basés à Radisson, secteur où la grande majorité de l'équipe de gestion d'infrastructures de transport se trouve. Un manque de personnel s'est donc fait sentir toute l'année. Parallèlement, deux mandats

d'entretien confiés jusqu'au 30 septembre à la SDBJ ont été transférés par Hydro-Québec à sa filiale, la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ). Hydro-Québec procède à ces transferts au profit de la SEBJ puisque cette dernière, avec la gestion du chantier Eastmain-1, est très active dans le secteur de la route et de l'aéroport de Némiscau. La SDBJ a réussi à atténuer les répercussions budgétaires de ces pertes de mandat puisque le client a accepté de compenser la perte d'honoraires engendrée par cette décision. Les pertes de mandats survenues en 2003 font donc ressortir la fragilité des contrats confiés à la SDBJ.

En contrepartie, des budgets additionnels ont été consentis en cours d'année à la SDBJ pour différents projets, ce qui explique notamment les bons résultats financiers obtenus. De fait, les travaux supplémentaires exécutés ont généré des revenus de gestion additionnels de 100 000 $. Cet apport complémentaire s'explique par les efforts de cette direction d'améliorer sa contribution générale et témoigne également de la capacité de l'équipe à adapter son offre de service aux besoins des différents clients. Par ailleurs, la gestion d'infrastructures de transport demeure une source de revenus importante pour la SDBJ. Au total, en 2003, 1 358 719 $ d'honoraires ont été perçus pour ces activités.

En somme, le bénéfice brut qui découle de la gestion d'infrastructures de transport est de 7,9 % en 2003, comparativement à 7,6 % en 2002 et 7 % en 2001. Cela s'approche de la cible de l'objectif 7 du Plan de développement 2001-2004 qui vise à atteindre un bénéfice brut de 8 % d'ici 2004.

Respecter les budgets alloués

Les budgets alloués à la SDBJ pour la gestion d'infrastructures de transport sont déterminés en concertation avec ses clients, le MTQ et Hydro-Québec. Ils sont décidés en fonction des besoins identifiés et des sommes disponibles. La cible identifiée pour 2003 consistait à demeurer en deçà des budgets affectés et celle-ci a été atteinte.

Effectuer la gestion d'infrastructures de transport suivant le meilleur rapport qualité/coût

L'approche de la SDBJ, qui consiste à obtenir le meilleur rapport qualité/coût, est bien servie par la sous-traitance sur laquelle elle compte. En effet, la grande majorité des travaux réalisés sont effectués par l'entreprise privée.

La cible identifiée en début d'année, pour s'assurer que la gestion des infrastructures routières soit effectuée selon le meilleur rapport qualité/coût, était d'établir des coûts de revient pour chaque activité. Faute de ressources humaines, l'atteinte de cette cible a été reportée à 2004.

En plus de cette préoccupation, la SDBJ s'est dotée de mesures afin de maximiser les retombées économiques régionales liées à la gestion d'infrastructures de transport. De fait, dans la majorité des cas, le processus d'appel d'offres en vigueur est réservé à des entreprises régionales. Dans la mesure où l'on bénéficie d'une offre concurrentielle, les contrats d'entretien régulier sont tous consentis à des entreprises du territoire de la Baie-James. Conséquemment, en 2003, la cible visée à l'objectif 6 du Plan de développement 2001-2004 a de nouveau été surpassée : 100 % des travaux d'entretien régulier ont été exécutés par des entreprises du territoire de la Baie-James. Les contrats ainsi octroyés à des entreprises du territoire sont d'une valeur totale de 8 046 578 $. Il s'agit donc d'un excellent exemple de décentralisation qui bénéficie concrètement à une région.

La situation spécifique de l'Aéroport de La Grande-Rivière, détenu et géré par la SDBJ, est quant à elle demeurée sensiblement la même cette année. À 36 %, le ratio d'autofinancement est resté au même niveau qu'en 2002 alors que le nombre de mouvements d'aéronefs et le nombre de passagers ont légèrement crû.

Aéroport de La Grande-Rivière					
	2003	2002	2001	2000	1999
Mouvements d'aéronefs	8 186	7 750	7 143	7 326	8 190
Nombre de passagers	49 133	48 008	31 949	29 174	28 283

En cours d'année, une nouvelle chargeuse a été acquise au coût de 172 821 $ pour améliorer l'entretien de la piste d'atterrissage de l'aéroport. Cet achat a été réalisé grâce à une subvention du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA) de Transports Canada. Il ressort de cet achat que la SDBJ a le souci constant de diversifier ses sources de financement.

Contribuer à préserver et à améliorer les infrastructures de transport du territoire qui sont sous la responsabilité de la SDBJ

En début d'année, de concert avec ses clients, la SDBJ a identifié les projets prioritaires pour préserver et améliorer les infrastructures sous sa responsabilité.

C'est ainsi qu'un important programme de concassage, amorcé en 2002, a été complété. Plus de 200 000 m^3 de matériaux granulaires ont été produits pour les besoins futurs d'entretien de la route Transtaïga. Sur cette même route, des travaux de réfection de la signalisation, entamés en 2002, se sont poursuivis. L'impact significatif de ces activités sera essentiellement constaté par les usagers au cours de 2004 alors que l'installation des nouveaux panneaux sera terminée. Toujours sur la route Transtaïga, l'inspection des ponceaux du km 0 au km 250 en 2002 avait été complétée. À la suite de cette inspection, 22 ponceaux ont été changés en 2003.

En outre, une étude structurale a été complétée pour cerner les priorités d'entretien et de réhabilitation de la route de la Baie-James. Les conclusions de cette étude seront présentées en 2004 et permettront d'évaluer les techniques de réhabilitation utilisées par le passé ainsi que d'orienter le choix des techniques à privilégier dans le futur.

La cible identifiée en 2003 pour cet objectif consistait à établir un programme quinquennal de réfection des routes sous la responsabilité de la SDBJ. Un logiciel a été acquis à cette fin mais, faute de ressources humaines, ce projet a dû être également reporté à 2004.

Sécurité

Par sa localisation stratégique, au nord du territoire de la Baie-James et avant de survoler le Nunavik, l'aéroport de La Grande-Rivière joue un rôle important pour assurer la sécurité du transport aérien dans la région Nord-du-Québec. À preuve, l'aéroport a vu transiter 47 patients pour des évacuations médicales d'urgence en cours d'année et son personnel est venu en aide à quatre aéronefs qui se trouvaient en difficulté. Somme toute, ces données présentent une faible augmentation par rapport à 2002.

estion hôtelière

Mission

Assurer l'exploitation de l'Auberge Radisson, du Relais routier du km 381 ainsi que la gestion, pour le compte d'une société en commandite, du campement du km 257.

Le mandat de l'Auberge Radisson consiste à offrir des services hôteliers de qualité tout en générant des bénéfices suffisants pour sa préservation et son développement. L'exploitation d'un bar, le Club des Seize, fait aussi partie des activités de l'Auberge Radisson.

Pour sa part, le Relais routier du km 381 offre des services de restauration, d'hébergement et de distribution de carburant aux usagers de la route de la Baie-James. C'est actuellement le seul relais routier situé sur cette route de plus de 620 km, ce qui en fait un actif stratégique pour la clientèle touristique dans le secteur nord du territoire.

Quant au campement du kilomètre 257 sur cette même route, la SDBJ en assure la gestion pour le compte d'une société en commandite. Ce site jouit d'un emplacement privilégié qui permettrait le développement de son potentiel touristique.

ORIENTATION 3 : Maintenir les activités hôtelières de la SDBJ jusqu'à la conclusion de partenariats d'affaires

OBJECTIF 8 : Générer des bénéfices d'exploitation

- Réaliser, d'ici 2004, 25 % de bénéfice brut à l'Auberge Radisson.

OBJECTIF 9 : Obtenir un haut taux de satisfaction de la clientèle de l'Auberge

- D'ici 2004, atteindre un taux de satisfaction de 90 % pour chacun des services hôteliers.

Rapport du plan de développement 2001-2004

Les résultats obtenus pour les activités de gestion hôtelière de la SDBJ sont présentés en regard des objectifs du Plan de développement 2001-2004 et en fonction des objectifs identifiés spécifiquement pour l'année 2003.

Pour mettre en contexte les réalisations de 2003, il faut considérer certaines difficultés rencontrées par l'industrie touristique du territoire de la Baie-James au cours de l'année. D'une part, au printemps, Hydro-Québec a dû suspendre, pour des raisons de sécurité, les visites qu'elle offre au Complexe Robert-Bourassa, l'attrait touristique dominant de Radisson. La période de fermeture fut brève, mais elle a amené une certaine incertitude auprès des groupes de voyageurs qui planifiaient leur voyage à Radisson. D'autres éléments extraordinaires ont ensuite affecté la période de la chasse au caribou. L'embargo imposé par les États-Unis à la suite de la crise de la vache folle qui a frappé au Canada s'appliquait également au caribou. Il en résultait que les chasseurs américains n'auraient pas pu rapporter chez eux le fruit de leur chasse. Fort heureusement, cette dimension de l'embargo a été levée à temps pour la période de la chasse et les effets négatifs ont été minimisés et se sont limités à la perte de quelques réservations. Les deux établissements hôteliers de la SDBJ connaissent habituellement une augmentation de leurs activités lors de la saison de la chasse au caribou.

Générer des bénéfices d'exploitation

Les deux actifs hôteliers de la SDBJ, l'Auberge Radisson et le Relais routier du km 381, ont notamment pour objectif de contribuer à l'autofinancement de la SDBJ en générant des bénéfices d'exploitation.

La situation spécifique de l'Aéroport de La Grande-Rivière, détenu et géré par la SDBJ, est quant à elle demeurée sensiblement la même cette année. À 36 %, le ratio d'autofinancement est resté au même niveau qu'en 2002 alors que le nombre de mouvements d'aéronefs et le nombre de passagers ont légèrement crû.

Aéroport de La Grande-Rivière				
2003	2002	2001	2000	1999
8 186	7 750	7 142	7 326	8 190
49 133	48 008	31 969	29 174	28 283

En cours d'année, une nouvelle chargeuse a été acquise au coût de 172 821 $ pour améliorer l'entretien de la piste d'atterrissage de l'aéroport. Cet achat a été réalisé grâce à une subvention du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA) de Transports Canada. Il ressort de cet achat que la SDBJ a le souci constant de diversifier ses sources de financement.

Contribuer à préserver et à améliorer les infrastructures de transport du territoire qui sont sous la responsabilité de la SDBJ

En début d'année, de concert avec ses clients, la SDBJ a identifié les projets prioritaires pour préserver et améliorer les infrastructures sous sa responsabilité.

C'est ainsi qu'un important programme de concassage, amorcé en 2002, a été complété. Plus de 200 000 m^3 de matériaux granulaires ont été produits pour les besoins futurs d'entretien de la route Transtaïga. Sur cette même route, des travaux de réfection de la signalisation, entamés en 2002, se sont poursuivis. L'impact significatif de ces activités sera essentiellement constaté par les usagers au cours de 2004 alors que l'installation des nouveaux panneaux sera terminée. Toujours sur la route Transtaïga, l'inspection des ponceaux du km 0 au km 250 en 2002 avait été complétée. À la suite de cette inspection, 22 ponceaux ont été changés en 2003.

En outre, une étude structurale a été complétée pour cerner les priorités d'entretien et de réhabilitation de la route de la Baie-James. Les conclusions de cette étude seront présentées en 2004 et permettront d'évaluer les techniques de réhabilitation utilisées par le passé ainsi que d'orienter le choix des techniques à privilégier dans le futur.

La cible identifiée en 2003 pour cet objectif consistait à établir un programme quinquennal de réfection des routes sous la responsabilité de la SDBJ. Un logiciel a été acquis à cette fin mais, faute de ressources humaines, ce projet a dû être également reporté à 2004.

Sécurité

Par sa localisation stratégique, au nord du territoire de la Baie-James et avant de survoler le Nunavik, l'aéroport de La Grande-Rivière joue un rôle important pour assurer la sécurité du transport aérien dans la région Nord-du-Québec. À preuve, l'aéroport a vu transiter 47 patients pour des évacuations médicales d'urgence en cours d'année et son personnel est venu en aide à quatre aéronefs qui se trouvaient en difficulté. Somme toute, ces données présentent une faible augmentation par rapport à 2002.

estion hôtelière

Mission

Assurer l'exploitation de l'Auberge Radisson, du Relais routier du km 381 ainsi que la gestion, pour le compte d'une société en commandite, du campement du km 257.

Le mandat de l'Auberge Radisson consiste à offrir des services hôteliers de qualité tout en générant des bénéfices suffisants pour sa préservation et son développement. L'exploitation d'un bar, le Club des Seize, fait aussi partie des activités de l'Auberge Radisson.

Pour sa part, le Relais routier du km 381 offre des services de restauration, d'hébergement et de distribution de carburant aux usagers de la route de la Baie-James. C'est actuellement le seul relais routier situé sur cette route de plus de 620 km, ce qui en fait un actif stratégique pour la clientèle touristique dans le secteur nord du territoire.

Quant au campement du kilomètre 257 sur cette même route, la SDBJ en assure la gestion pour le compte d'une société en commandite. Ce site jouit d'un emplacement privilégié qui permettrait le développement de son potentiel touristique.

ORIENTATION 3 : Maintenir les activités hôtelières de la SDBJ jusqu'à la conclusion de partenariats d'affaires

OBJECTIF 8 : *Générer des bénéfices d'exploitation*

- Réaliser, d'ici 2004, 25 % de bénéfice brut à l'Auberge Radisson.

OBJECTIF 9 : *Obtenir un haut taux de satisfaction de la clientèle de l'Auberge*

- D'ici 2004, atteindre un taux de satisfaction de 90 % pour chacun des services hôteliers.

Rappel du plan de développement 2001-2004

Les résultats obtenus pour les activités de gestion hôtelière de la SDBJ sont présentés en regard des objectifs du Plan de développement 2001-2004 et en fonction des objectifs identifiés spécifiquement pour l'année 2003.

Pour mettre en contexte les réalisations de 2003, il faut considérer certaines difficultés rencontrées par l'industrie touristique du territoire de la Baie-James au cours de l'année. D'une part, au printemps, Hydro-Québec a dû suspendre, pour des raisons de sécurité, les visites qu'elle offre au Complexe Robert-Bourassa, l'attrait touristique dominant de Radisson. La période de fermeture fut brève, mais elle a amené une certaine incertitude auprès des groupes de voyageurs qui planifiaient leur voyage à Radisson. D'autres éléments extraordinaires ont ensuite affecté la période de la chasse au caribou. L'embargo imposé par les États-Unis à la suite de la crise de la vache folle qui a frappé au Canada s'appliquait également au caribou. Il en résultait que les chasseurs américains n'auraient pas pu rapporter chez eux le fruit de leur chasse. Fort heureusement, cette dimension de l'embargo a été levée à temps pour la période de la chasse et les effets négatifs ont été minimisés et se sont limités à la perte de quelques réservations. Les deux établissements hôteliers de la SDBJ connaissent habituellement une augmentation de leurs activités lors de la saison de la chasse au caribou.

Générer des bénéfices d'exploitation

Les deux actifs hôteliers de la SDBJ, l'Auberge Radisson et le Relais routier du km 381, ont notamment pour objectif de contribuer à l'autofinancement de la SDBJ en générant des bénéfices d'exploitation.

Réunis au Relais routier du km 381, des employés et des dirigeants de la SDBJ ont souligné la fidélité et la qualité du travail de 7 membres de l'équipe. Ces derniers contribuent aux activités de la SDBJ depuis au moins 5 années chacun. Sur cette photo, on reconnaît de gauche à droite les fêtés : M. Luc Dicaire, M. Gaston Lavoie, M. Yvon Rochon, M. Herman Thibault, Mme Thérèse Mailloux et, à l'extrême droite, M. Jean Routhier et M. Normand Roy. Ils sont accompagnés au centre du vice-président exploitation, M. Raymond Thibault, du directeur Hôtellerie, M. Luc Bourassa, du président du conseil d'administration, M. Michel Garon et du président-directeur général, M. Jean-Claude Simard.

L'Auberge Radisson présente des résultats positifs pour l'année 2003 au chapitre de sa performance financière. Le bénéfice brut des activités de l'Auberge atteint 328 300 $, ce qui dénote une légère hausse de 0,8 % par rapport à 2002. À l'égard de sa contribution à la SDBJ, la marge bénéficiaire brute obtenue est de 26,1 %, ce qui dépasse la cible identifiée à l'objectif 8 du Plan de développement 2001-2004.

Plusieurs facteurs expliquent cette bonne performance. Dans un premier temps, le taux d'occupation a continué de progresser, quoique de façon moins significative que l'année dernière, pour passer de 33,7 % à 36,3 %. Jumelée à un ajustement de la tarification, cette augmentation de l'occupation a permis de faire croître les revenus d'hébergement de 14,7 %.

Les revenus du Club des Seize sont également satisfaisants. Les activités se sont poursuivies dans la même voie qu'en 2002 alors qu'un programme de promotion proactif avait été instauré. Une stagnation des revenus était anticipée pour 2003, considérant les limites du marché de Radisson, mais le travail soutenu de l'équipe a permis une augmentation des ventes de 9,2 %.

Pour leur part, les revenus de loterie constituent la source de revenus de l'Auberge qui a le moins augmenté par rapport à 2002. Espérons que cela démontre que les efforts de sensibilisation au jeu abusif peuvent donner des résultats partiels.

Bien que les revenus de l'Auberge aient autant progressé, l'augmentation du bénéfice brut a été limitée à 0,8 %, suite aux dépenses en amortissement qui ont été largement supérieures à l'année précédente avec les importantes rénovations apportées à l'établissement en cours d'année. D'autres dépenses supplémentaires viennent également amoindrir l'impact de ces différentes hausses de revenus. Elles ont principalement été engendrées par la réalisation et la coordination des travaux de rénovation.

Du côté du Relais routier du km 381, les résultats sont exceptionnels. Rappelons que l'année 2002 avait été extraordinaire. Les travaux du chantier Eastmain-1 avaient alors été rapidement lancés. La SEBJ avait eu recours aux services du Relais pour l'hébergement et les repas de bon nombre de travailleurs, faisant exploser les revenus de 56 %. Le budget 2003 a été élaboré en tenant compte que la SEBJ aurait complété l'aménagement du campement du chantier et que l'achalandage serait diminué. Les revenus anticipés étaient donc beaucoup plus timides. L'année s'est donc terminée avec des ventes à peine 1 % inférieures à celles de 2002. Le bénéfice brut a pour sa part décru de 26,2 % par rapport à l'année dernière, pour atteindre 728 019 $, soit 18,4 %. Dans le détail, l'augmentation des ventes de carburant a compensé pour la diminution de celles pour l'hébergement et les repas, maintenant ainsi au même niveau les revenus totaux.

La baisse du bénéfice brut s'explique donc par la marge de profit reliée à la vente de carburant, beaucoup plus faible que celle de la vente de repas et surtout celle de la location de chambres. En définitive, un bénéfice brut de 14,7 % était escompté pour l'ensemble des activités hôtelières de la SDBJ en 2003. Le bénéfice brut obtenu est plutôt de 20 %, ce qui constitue une excellente performance, considérant tous les éléments contextuels.

Satisfaction de la clientèle de l'Auberge Radisson

L'une des préoccupations des gestionnaires des activités hôtelières de la SDBJ réside dans le niveau de satisfaction des clients de l'Auberge Radisson, classée « 3 étoiles » par Tourisme Québec. Cela se traduit par l'objectif 9 du Plan de développement 2001-2004 pour lequel la cible consiste à atteindre 90 % de satisfaction pour chacun des services hôteliers offerts à l'Auberge. En 2002, cette cible était pratiquement atteinte pour l'accueil ainsi que le service et la nourriture de la salle à manger. Par ailleurs, la salle à manger est gérée selon la formule de partenariat public-privé; depuis plusieurs années, une entreprise privée exploite en concession la salle à manger. Les difficultés rencontrées pour la satisfaction de la clientèle se trouvaient plutôt du côté de l'état des chambres. En 2002, le taux de satisfaction était de 58 %, ce qui confirmait la grande nécessité de rénover la totalité des chambres de l'Auberge. La réalisation de travaux de rénovation au cours de l'année 2003, dans le but d'améliorer prioritairement le confort des chambres, avait donc été annoncée à l'automne 2002.

Le défi pour cette année devenait donc de réaliser les rénovations de l'Auberge Radisson avec un minimum d'impact sur la clientèle. Le bon travail de l'équipe de projet (professionnels, entrepreneur, sous-traitants) et de l'équipe de l'Auberge a permis de n'entraîner aucun impact sur les services offerts aux clients.

Les travaux ont porté fruit puisque la satisfaction [1] de la clientèle est très élevée :

- 99 % de satisfaction pour l'accueil;
- 98 % de satisfaction pour la qualité du service de la salle à manger;
- 97 % de satisfaction pour l'appréciation de la nourriture de la salle à manger;
- 96 % de satisfaction pour l'état général des chambres.

Les résultats obtenus pour les différents services hôteliers dépassent tous la cible de l'objectif 9 du Plan de développement. Ces statistiques démontrent avec conviction que les travaux réalisés au coût de près de 1 M$ ont eu l'effet escompté sur la satisfaction de la clientèle. En somme, dans toutes les chambres, la salle de bain a été complètement refaite et l'ameublement et la literie ont été renouvelés. En outre, 12 chambres régulières ont été converties en chambres exécutives pour la clientèle d'affaires. Ces chambres offrent notamment un lit queen, une table de travail et une connexion à Internet haute vitesse. Une suite a aussi été aménagée. En plus des caractéristiques d'une chambre exécutive, la suite offre un salon et une salle de réunion.

[1] *Les clients ayant répondu « très bien » ou « bien » à la fiche d'appréciation sont considérés « satisfaits » alors que ceux ayant répondu « passable » ou « médiocre » sont considérés « insatisfaits ». Au total, 498 fiches d'appréciation ont été remplies en 2003.*

Gestion immobilière

Mission

Effectuer la gestion des actifs immobiliers de la SDBJ afin d'en assurer la préservation et de les rentabiliser au maximum.

Le parc immobilier de la SDBJ est constitué d'édifices à vocation commerciale et institutionnelle totalisant plus de 31 000 m² et d'une valeur foncière de 15 M$. Environ 42 % de la superficie totale est utilisée pour les besoins liés aux différentes activités de la Société. Les plus importants actifs immobiliers sont localisés dans le secteur de Radisson. Le Complexe Pierre-Radisson (CPR), le complexe SDBJ, un garage et quelques unités d'habitation s'y trouvent. À Matagami, la SDBJ possède l'édifice Le Jamésien, deux archidômes et deux unités d'habitation.

ORIENTATION 4 : Valoriser les actifs immobiliers de la SDBJ afin d'en assurer l'autofinancement

OBJECTIF 10 :

Assurer l'autofinancement des activités immobilières de la SDBJ

D'ici 2003, autofinancer à 100 % les activités immobilières.

Rappel du plan de développement 2001-2004

Pour 2003, la SDBJ s'est donné pour objectif général de rationaliser ses actifs immobiliers. Cela s'explique par les déficits annuels répétés pour ce secteur d'activité. Il se chiffre à 119 781 $ en 2003 comparativement à 85 164 $ en 2002. Les activités immobilières sont donc autofinancées dans une proportion de 93,5 %, ce qui est inférieur à la cible identifiée pour 2003 qui consistait à autofinancer à 100 % ces activités. Cela s'explique principalement par un trop grand écart entre les revenus générés par l'exploitation du Complexe Pierre-Radisson et les dépenses minimales d'entretien de ce Complexe à vocations commerciale et communautaire. La SDBJ, avec les moyens dont elle dispose, n'est plus en mesure d'assumer le volet communautaire du Complexe et d'en assurer le développement, ni même la préservation. Afin de remédier définitivement à cette situation, une entente de principe a été conclue en juin 2003 pour la vente du CPR à Hydro-Québec. À la fin de l'année, les discussions se poursuivaient dans le but de conclure la transaction au cours de l'année 2004.

Parallèlement aux démarches entourant la vente du CPR, les actifs à conserver et les investissements nécessaires à leur préservation ont été évalués. Cet exercice a été entrepris mais n'a pu être achevé pour la fin de l'année.

En outre, les unités d'habitation situées à Radisson ont été rénovées. La valeur de ces résidences ainsi que la satisfaction des employés qui les louent ont du même coup significativement augmenté.

À la lumière des réalisations de l'année et de la vente imminente du CPR, la SDBJ a décidé de mettre fin aux activités de cette division à compter du 31 janvier 2004 et d'intégrer la gestion des actifs qu'elle préserve à même ses autres activités.

Gestion immobilière

Mission

Effectuer la gestion des actifs immobiliers de la SDBJ afin d'en assurer la préservation et de les rentabiliser au maximum.

Le parc immobilier de la SDBJ est constitué d'édifices à vocation commerciale et institutionnelle totalisant plus de 31 000 m² et d'une valeur foncière de 15 M$. Environ 42 % de la superficie totale est utilisée pour les besoins liés aux différentes activités de la Société. Les plus importants actifs immobiliers sont localisés dans le secteur de Radisson. Le Complexe Pierre-Radisson (CPR), le complexe SDBJ, un garage et quelques unités d'habitation s'y trouvent. À Matagami, la SDBJ possède l'édifice Le Jamésien, deux archidômes et deux unités d'habitation.

ORIENTATION 4 : Valoriser les actifs immobiliers de la SDBJ afin d'en assurer l'autofinancement

OBJECTIF 10 : *Assurer l'autofinancement des activités immobilières de la SDBJ*

D'ici 2003, autofinancer à 100 % les activités immobilières.

Rappel du plan de développement 2001-2004

Pour 2003, la SDBJ s'est donné pour objectif général de rationaliser ses actifs immobiliers. Cela s'explique par les déficits annuels répétés pour ce secteur d'activité. Il se chiffre à 119 781 $ en 2003 comparativement à 85 164 $ en 2002. Les activités immobilières sont donc autofinancées dans une proportion de 93,5 %, ce qui est inférieur à la cible identifiée pour 2003 qui consistait à autofinancer à 100 % ces activités. Cela s'explique principalement par un trop grand écart entre les revenus générés par l'exploitation du Complexe Pierre-Radisson et les dépenses minimales d'entretien de ce Complexe à vocations commerciale et communautaire. La SDBJ, avec les moyens dont elle dispose, n'est plus en mesure d'assumer le volet communautaire du Complexe et d'en assurer le développement, ni même la préservation. Afin de remédier définitivement à cette situation, une entente de principe a été conclue en juin 2003 pour la vente du CPR à Hydro-Québec. À la fin de l'année, les discussions se poursuivaient dans le but de conclure la transaction au cours de l'année 2004.

Parallèlement aux démarches entourant la vente du CPR, les actifs à conserver et les investissements nécessaires à leur préservation ont été évalués. Cet exercice a été entrepris mais n'a pu être achevé pour la fin de l'année.

En outre, les unités d'habitation situées à Radisson ont été rénovées. La valeur de ces résidences ainsi que la satisfaction des employés qui les louent ont du même coup significativement augmenté.

À la lumière des réalisations de l'année et de la vente imminente du CPR, la SDBJ a décidé de mettre fin aux activités de cette division à compter du 31 janvier 2004 et d'intégrer la gestion des actifs qu'elle préserve à même ses autres activités.

États financiers

Volonté d'entreprendre...

de faire...

de réussir.

apport de la direction

Les états financiers de la Société de développement de la Baie-James ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de conventions comptables appropriées et qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activité concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Société reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration doit surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il a approuvé les états financiers.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à la vérification des états financiers de la Société, conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada, et son rapport du vérificateur expose la nature et l'étendue de cette vérification et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le conseil d'administration pour discuter de tout élément qui concerne sa vérification.

Le président-directeur général,

Jean-Claude Simard

Chibougamau, le 5 mars 2004

apport du vérificateur

Au ministre des Finances,

J'ai vérifié le bilan de la Société de développement de la Baie-James au 31 décembre 2003, l'état des résultats et du déficit ainsi que l'état des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 décembre 2003, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V.-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale par intérim,

Doris Paradis

Doris Paradis, FCA

Québec, le 5 mars 2004

États financiers de l'exercice terminé le 31 décembre 2003

Résultats et déficit

	2003	2002
Revenus (note 3)		
Prestation de services (note 4)	16 735 305 $	14 027 174 $
Ventes	4 841 397	4 725 433
Location	1 337 587	1 324 022
Revenus de gestion	1 510 610	1 184 374
Revenus de placements	200 238	252 843
Autres revenus	98 344	138 108
	24 723 481	21 651 954
Dépenses (note 3)		
Services d'entrepreneurs	13 090 345	10 399 722
Traitements et avantages sociaux	3 999 806	3 999 751
Achats	2 265 249	2 150 477
Entretien et réparations	1 076 797	1 006 312
Électricité	647 674	649 736
Taxes, licences et permis	651 395	615 393
Frais de location	117 808	119 839
Frais reliés au personnel	257 841	310 016
Assurances	227 904	179 708
Communication	184 676	166 686
Publicité	187 333	164 009
Frais de bureau	54 017	65 956
Matériaux de voirie	684 882	620 684
Créances douteuses	19 076	51 000
Participation dans l'exploitation d'un campement	-	101 944
Amortissement des immobilisations	430 374	371 463
Honoraires professionnels	341 561	359 986
Études et développement de marchés	119 773	49 574
Autres dépenses	100 617	366 395
Perte de valeur de placements	200 002	-
(Gain) perte sur cession de placements	(71 125)	10 794
Gain sur cession d'immobilisations	(216 910)	(4 013)
Quote-part dans les résultats de la société satellite (note 7)	120 500	-
Intérêts et frais bancaires	67 218	22 171
Intérêts sur la dette à long terme	46 845	49 581
	24 603 657	21 827 184
Bénéfice net (perte nette) (note 3)	119 824	(175 230)
Déficit au début	(60 827 881)	(60 652 651)
Déficit à la fin	(60 708 057) $	(60 827 881) $

ilan au 31 décembre 2003

	2003	2002
Actif		
À court terme		
Encaisse	195 647 $	1 067 658 $
Débiteurs (note 5)	4 608 000	5 996 939
Stocks (note 6)	205 175	200 198
Frais payés d'avance	23 715	12 554
	5 032 537	7 277 349
Placements (note 7)	11 545 439	9 689 873
Immobilisations (note 8)	2 880 080	2 441 547
Actif au titre de prestations constituées (note 14)	183 686	186 905
	14 609 205	12 318 325
	19 641 742 $	19 595 674 $
Passif		
À court terme		
Emprunt bancaire (note 9)	1 025 000 $	- $
Créditeurs et frais courus	4 357 868	5 417 573
Retenues sur contrats	159 411	158 482
Versement sur la dette à long terme (note 10)	40 000	40 000
	5 582 299	5 616 055
Dette à long terme (note 10)	640 000	680 000
	6 222 299	6 296 055
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions (note 11)	69 825 000	69 825 000
Surplus d'apport	4 302 500	4 302 500
Déficit	(60 708 057)	(60 827 881)
	13 419 443	13 299 619
	19 641 742 $	19 595 674 $

Éventualités (note 16)

Engagements (note 17)

Pour le conseil d'administration,

Michel Garon
Administrateur

Jean-Claude Simard
Administrateur

lux de trésorerie

	2003	2002
Activités d'exploitation		
Bénéfice net (perte nette)	119 824 $	(175 230) $
Eléments sans incidence sur les liquidités :		
Amortissement des immobilisations	430 374	371 463
Gain sur cession d'immobilisations	(216 910)	(4 013)
Perte de valeur de placements	200 002	-
(Gain) perte sur cession de placement	(71 125)	10 794
Quote-part dans les résultats de la société satellite	120 500	-
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation (note 12)	314 046	(1 302 348)
Charge de retraite	3 219	22 895
Flux de trésorerie provenant des (utilisés pour les) activités d'exploitation	899 930	(1 076 439)
Activités d'investissement		
Acquisitions de placements	(2 150 000)	(1 120 100)
Produit de la cession de placements	688 857	233 799
Acquisitions d'immobilisations	(1 584 407)	(807 595)
Produit de la cession d'immobilisations	34 930	26 579
Contribution aux immobilisations - Hydro-Québec	80 858	359 789
Contribution aux immobilisations - Transports Canada	172 822	-
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(2 756 940)	(1 307 528)
Activités de financement		
Emprunt bancaire	1 025 000	-
Émission d'actions ordinaires	-	1 000 000
Remboursement de la dette à long terme	(40 000)	(40 000)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	985 000	960 000
Diminution nette des espèces et des quasi-espèces	(872 011)	(1 423 967)
Espèces et quasi-espèces au début	1 067 658	2 491 625
Espèces et quasi-espèces à la fin	195 647 $	1 067 658 $

otes complémentaires 31 décembre 2003

1. CONSTITUTION ET OBJETS

La Société de développement de la Baie-James (la Société) est constituée en vertu de la *Loi sur le développement et l'organisation municipale de la région de la Baie James* (L.R.Q., chapitre D 8.2), dont les actions sont détenues à part entière par le gouvernement du Québec. La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques, du Territoire. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme.

2. CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers de la Société ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ces états comprennent des montants fondés sur les meilleurs jugements et estimations.

Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

Placements

Les placements de portefeuille dans les sociétés publiques et privées sont comptabilisés au coût d'acquisition.

La Société comptabilise ses placements à la valeur de consolidation lorsque sa participation dans les titres comportant droit de vote d'une société émettrice lui permet d'être en mesure d'exercer à l'égard de cette société satellite une influence notable sur les décisions financières et administratives.

Toute baisse durable de valeur est diminuée de la valeur comptable des placements.

Immobilisations

Les immobilisations sont inscrites au coût moins les contributions reçues et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement linéaire en considérant les périodes suivantes :

- Immeubles et améliorations aux immeubles détenus aux fins de location	5, 10 et 20 ans
- Maisons modulaires	10 ans
- Mobilier, agencements, machinerie et équipement	5 ans
- Véhicules	3 ans

Régimes d'avantages sociaux des salariés

La Société comptabilise ses obligations découlant d'un régime d'avantages sociaux des salariés ainsi que les coûts connexes, déduction faite des actifs du régime. À cette fin, la Société a adopté les conventions suivantes :

- Le coût des prestations de retraite et des avantages complémentaires de retraite gagnés par les salariés est établi par calculs actuariels selon la méthode de répartition des prestations constituées, à partir des hypothèses les plus probables de la direction concernant le rendement prévu des placements du régime, la progression des salaires et l'âge de départ à la retraite des salariés.
- Pour les besoins du calcul du rendement prévu des actifs du régime, ces actifs sont évalués à leur juste valeur

Statut fiscal

En vertu de la *Loi sur l'impôt sur le revenu*, la Société de développement de la Baie-James n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu. Elle est cependant assujettie à la taxe sur le capital provinciale.

Flux de trésorerie

La politique de la Société consiste à présenter dans les espèces et les quasi-espèces les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le découvert et le disponible.

3. BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE) PAR ACTIVITÉ

	2003			2002
	Revenus	Dépenses	Bénéfice net (perte nette)	Bénéfice net (perte nette)
Siège social	24 614 $	1 682 557 $	(1 657 943) $	(1 760 208) $
Services	17 484 666	16 041 816	1 442 850	1 093 531
Développement et investissement	598 109	1 240 970	(642 861)	(377 430)
Immobilières	1 453 171	1 572 952	(119 781)	(85 164)
Hôtelières et pétrolières	4 946 011	4 057 990	888 021	1 052 893
Spéciales	216 910	7 372	209 538	(98 852)
	24 723 481 $	24 603 657 $	119 824 $	(175 230) $

La Société comptabilise ses revenus et dépenses par secteurs d'activité qui comprennent, entre autres, les éléments suivants :

- Activités du siège social
  - Honoraires de gestion gagnés
  - Revenus d'intérêts
  - Dépenses d'intérêts
  - Dépenses reliées aux bureaux de Matagami, Chibougamau et Radisson
  - Dépenses reliées aux services administratifs, aux ressources humaines et à l'informatique
  - Dépenses reliées au conseil d'administration, à la présidence et au secrétariat général
  - Dépenses de communications
- Activités de services
  - Gestion d'infrastructures de transport
- Activités de développement et d'investissement
  - Gestion de titres miniers
  - Gestion et revenus de placements
  - Recouvrement de certaines dépenses
  - Gain ou perte sur la cession de placements
  - Projets de développement économique
  - Dépenses reliées à la direction du développement économique et investissement
- Activités immobilières
  - Exploitation d'immeubles
- Activités hôtelières et pétrolières
  - Exploitation de l'auberge Radisson
  - Exploitation du relais routier au km 381
- Activités spéciales
  - Participation dans l'exploitation du campement au km 257 (pour 2002)
  - Gain ou perte sur la cession d'immobilisations
  - Programme d'Aide aux infrastructures aéroportuaires

4. PRESTATION DE SERVICES

La Société rend des services de gestion d'infrastructures de transport qui se détaillent comme suit :

	2003	2002
Apparentés:		
Hydro-Québec	14 179 639 $	11 990 528 $
Ministère des Transports	2 161 782	2 036 646
Autres	393 884	-
	16 735 305 $	14 027 174 $

5. DÉBITEURS

	2003	2002
Comptes clients		
Hydro-Québec	3 495 443 $	3 877 805 $
Ministère des Transports	126 723	551 507
Autres	1 004 910	1 669 479
	4 627 076	6 098 791
Provision pour créances douteuses	19 076	148 794
	4 608 000	5 949 997
Taxes de vente	-	46 942
	4 608 000 $	5 996 939 $

6. STOCKS

	2003	2002
Produits pétroliers	141 208 $	127 472 $
Autres	63 967	72 726
	205 175 $	200 198 $

7. PLACEMENTS

	2003	2002
Placement dans une société satellite (participation de 33%) :		
1 part de Camp 257 S.E.C.	100 $	- $
Quote-part des résultats de la société	-	-
Solde au début de l'exercice	100	-
Acquisition de participations (98 parts)	315 000	100
Quote-part des résultats de l'exercice	(120 500)	-
Solde à la fin de l'exercice	194 600	100
Actions de sociétés publiques :		
148 619 actions ordinaires de Arca Explorations inc.	1	1
5 593 278 actions ordinaires de Les Ressources Campbell inc. (542 958 en 2002)	5 746 191	569 648
94 231 actions ordinaires de Ressources Murgor inc.	24 500	24 500
100 000 actions ordinaires de Ressources Unifiées Oasis inc.	5 000	5 000
34 374 actions ordinaires de Globestar Mining Corp.(Corpo. TGW inc. en 2002)	20 329	22 399
301 333 actions ordinaires de McKenzie Bay International	420 470	500 000
740 740 actions ordinaires de Mines Aurizon Ltée	1 000 000	-
1 666 667 actions ordinaires de Ressources Stratéco inc.	250 000	-
1 818 182 actions ordinaires de Ressources Sirios inc.	200 000	-
	7 666 491	1 121 548
Actions de sociétés privées :		
10 000 actions ordinaires de Ressources Oxford inc.	-	1
50 000 actions catégorie «A» de Exploration minière des Premières Nations Corp.	-	1
300 000 actions de catégorie «A» de Lunehiver DMA inc.	100 000	300 000
20 000 actions ordinaires de Corporation Copper Rand inc.	2 000 000	5 750 000
35 167 actions de catégorie «A» Pourvoirie Mirage inc.	310 000	310 000
	2 410 000	6 360 002
Prêts et avances [1] :		
Débentures convertibles Ressources MSV inc.	-	1 250 000
Intérêts à recevoir sur débentures convertibles de Ressources MSV inc.	-	150 000
Effet à recevoir de Hydro-Québec, encaissable par versements annuels jusqu'en 2008	97 872	114 184
Effets à recevoir d'employés, encaissables par versements mensuels échéant en 2004	555	4 039
Prêt à Lunehiver DMA inc.	75 000	-
Prêt à Camp KM 257 S.E.C.	310 921	-
Débentures convertibles Pourvoirie Mirage inc.	190 000	690 000
Débentures convertibles Rocmec International inc.	600 000	-
	1 274 348	2 208 223
	11 545 439 $	9 689 873 $

[1] Les taux d'intérêt varient de 5 à 12 %, et dans certains cas des redevances s'appliquent, à l'exception de l'effet à recevoir de Hydro-Québec.

La valeur marchande des actions des sociétés publiques en date du bilan est la suivante :

	2003	2002
Arca Explorations inc.	22 293 $	5 945 $
Les Ressources Campbell inc.	5 257 682	276 909
Ressources Murgor inc.	13 192	6 596
Ressources Unifiées Oasis inc.	10 000	5 000
McKenzie Bay International	1 152 600	605 644
Globestar Mining Corp.	20 968	23 463
Mines Aurizon ltée	1 459 257	-
Ressources Stratéco inc.	266 667	-
Ressources Sirios inc.	236 364	-
	8 439 023 $	923 557 $

La Société a converti 3 750 000 $ de son placement de Corporation Copper Rand en débentures de Ressources MSV inc. qui ont été par la suite converties en 3 658 536 actions de Les Ressources Campbell inc. (1 action = 1,025 $). La Société a également converti une débenture et les intérêts accumulés d'un montant de 1 442 876 $ en 1 407 684 actions de Les Ressources Campbell inc. (1 action = 1,025 $).

La Société a transféré des actifs et des passifs respectivement de 1 018 746 $ et 735 078 $ à Camp 257 S.E.C. La Société a également investi 100 000 $ comptant dans cette entité. En contrepartie, la Société a reçu 98 parts de Camp 257 S.E.C. évaluées à 315 000 $ et un prêt à recevoir de cette entité au montant de 310 921 $. Le gain pour la Société dans ces échanges s'élève à 214 999 $.

La Société détient les bons de souscription suivants :

Société	Nombre	Prix à l'achat	Date d'échéance	Valeur marchande de l'action au 31 décembre 2003
Ressources Stratéco	833 333	0,20 $ 0,25 $	11 décembre 2004 ou 11 décembre 2005	0,16 $
Ressources Sirios	909 091	0,15 $ 0,17 $	19 décembre 2004 ou 19 décembre 2005	0,13 $
Les Mines Aurizon	4 946 011	1,60 $	21 août 2005	1,97 $

8. IMMOBILISATIONS

	2003			
	Coût	Contributions [1]	Amortissement cumulé	Net
Terrains	71 029 $	- $	- $	71 029 $
Aérogare	6 595 574	6 595 574	-	-
Immeubles et amélioration aux immeubles détenus aux fins de location	7 467 785	745 688	4 573 755	2 148 341
Maisons modulaires	1 251 149	645 143	408 082	197 924
Mobilier et agencements	2 455 395	641 238	1 469 789	344 368
Machinerie et équipement	2 564 611	2 131 352	399 326	33 933
Véhicules	3 378 685	3 015 449	278 751	84 485
Infrastructures	91 000	-	91 000	-
	23 875 277 $	13 774 444 $	7 220 703 $	2 880 080 $

	2002			
	Coût	Contributions [1]	Amortissement cumulé	Net
Terrains	71 029 $	- $	- $	71 029 $
Aérogare	6 595 574	6 595 574	-	-
Immeubles et amélioration aux immeubles détenus aux fins de location	6 568 034	745 688	4 348 814	1 473 532
Maisons modulaires	1 579 468	659 654	453 976	465 838
Mobilier et agencements	2 213 737	641 238	1 385 648	186 851
Machinerie et équipement	2 643 286	2 096 861	398 581	147 844
Véhicules	3 176 638	2 845 966	234 219	96 453
Infrastructures	91 000	-	91 000	-
	22 938 766 $	13 584 981 $	6 912 238 $	2 441 547 $

En ce qui concerne la route reliant Matagami à Radisson et Chisasibi, la route Transtaïga et la route de Némiscau ainsi que les aéroports La Grande Rivière, de Fontanges et de Némiscau, les frais d'entretien et d'exploitation sont assumés par Hydro-Québec et la gestion de ces actifs est faite par un comité de gérance composé de représentants d'Hydro-Québec et de la Société.

[1] Les contributions reçues de la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ), d'Hydro-Québec et de la Municipalité de la Baie James (MBJ) pour les immobilisations sont comptabilisées en réduction du coût de celles-ci. De même, la Société a comptabilisé un montant de 3 136 598 $ reçu à titre de subvention fédérale relativement à l'aérogare La Grande Rivière,en diminution du coût encouru pour cette dernière. En 2003, la Société a perçu 253 680 $ en contributions (2002 : 359 789 $).

9. EMPRUNT BANCAIRE

La Société bénéficie d'une autorisation d'emprunt bancaire au montant de 4 000 000 $. Cet emprunt bancaire porte intérêt au taux préférentiel et est renégociable le 30 avril 2004. Au 31 décembre 2003, le taux d'intérêt est de 4,5 % (2002 : 3 %).

10. DETTE À LONG TERME

	2003	2002
Dû au fonds de financement du gouvernement du Québec, 6,84 %, remboursable à compter de 2001 par versements annuels de 40 000 $ jusqu'en 2006 où le solde deviendra dû	680 000 $	720 000 $
Versement échéant en deça d'un an	40 000	40 000
	640 000 $	680 000 $

Les versements sur la dette à long terme au cours des deux prochains exercices s'élèvent à 40 000 $ par exercice de 2004 à 2005 et de 600 000 $ en 2006.

11. CAPITAL-ACTIONS

Autorisé
10 000 000 d'actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 $ chacune.

	2003	2002
Émis et payé 6 982 500 d'actions ordinaires	69 825 000 $	69 825 000 $

Les actions de la Société font partie du domaine public et sont attribuées au ministre des Finances.

12. FLUX DE TRÉSORERIE

Les variations des éléments hors caisse liés à l'exploitation se détaillent comme suit :

	2003	2002
Variation des débiteurs	1 388 940 $	(2 331 121) $
Augmentation des stocks	(4 977)	(21 037)
Augmentation des frais payés d'avance	(11 161)	(398)
Variation des créditeurs et frais courus	(1 059 685)	1 185 805
Variation des retenues sur contrats	929	(135 597)
	314 046 $	(1 302 348) $

Les intérêts versés au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2003 s'élèvent à 64 150 $ (2002 : 31 187 $).

13. RÉGIME DE RETRAITE

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à ses employés. La politique de la Société est de maintenir ses cotisations à un niveau permettant de pourvoir aux prestations. Le régime de retraite de la Société fait l'objet d'une évaluation actuarielle à tous les trois ans.

La charge de retraite et l'obligation au titre des prestations constituées sont établies par calculs actuariels à partir des hypothèses les plus probables de la direction et extrapolées à partir de l'évaluation actuarielle la plus récente.

Les informations relatives au régime à prestations déterminées se présentent comme suit au 31 décembre :

	2003	2002
Obligation au titre des prestations constituées	2 044 823 $	1 651 256 $
Juste valeur des actifs du régime	2 150 203	1 699 287
Situation de capitalisation - excédent	105 380 $	48 031 $
Actif au titre des prestations constituées	183 686 $	186 905 $

L'actif au titre des prestations constituées n'a pas fait l'objet d'une provision pour moins-value. En effet, la Société a l'intention de réduire ses cotisations d'exercices futurs à même la totalité de cet actif, ce qui lui permettra de résorber cet avantage très rapidement au cours des exercices à venir.

Les hypothèses actuarielles significatives retenues par la Société pour évaluer ses obligations au titre des prestations constituées sont les suivantes (moyennes pondérées au 31 décembre) :

	2003	2002
Taux d'actualisation	6 %	6 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime à long terme	6 %	6 %
Taux de croissance de la rémunération	4 %	4 %

Les autres informations relatives au régime à prestations déterminées se présentent comme suit :

	2003	2002
Charge de l'exercice	124 354 $	88 251 $
Cotisations de l'employeur	121 135 $	65 356 $
Cotisations des employés	66 430 $	51 617 $
Prestations versées	15 987 $	20 150 $

14. INSTRUMENTS FINANCIERS

La juste valeur des instruments financiers à court terme est équivalente à la valeur comptable en raison de leur échéance rapprochée. Le tableau qui suit indique la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers à long terme de la Société :

	2003		2002	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste Valeur
Actif financier :				
Placements à long terme :				
Pouvant être estimés	7 666 491 $	8 439 023 $	1 121 548 $	923 557 $ [1]
Ne pouvant être estimés [2]	3 878 948 $	-	8 568 325 $	-
Dette à long terme (incluant la portion à court terme)	680 000 $	562 100 $	720 000 $	570 312 $

(1) La valeur comptable de placements à long terme n'a pas été réduite considérant que ces placements n'ont pas subi de moins-value durable.

(2) La juste valeur de ces instruments financiers ne peut être estimée au prix d'un effort raisonnable compte tenu de l'absence de marchés pour ce type de placement.

15. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers, qui sont mesurées à la valeur d'échange, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

16. ÉVENTUALITÉS

La Société, à titre de cosignataire de la Convention de la Baie-James et du Nord Québécois, fait l'objet de certaines poursuites relatives à l'application de cette dernière par des dissidents à cette convention qui demandent l'annulation de celle-ci. Les administrateurs sont d'avis que ces poursuites sont non fondées et par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

Une convention d'indemnité a été signée le 26 février 1993 entre Ressources MSV inc. (MSV), la Société et Westminer Canada Limited (Westminer), indemnisant cette dernière contre toute réclamation future au chapitre environnemental concernant un site minier. La restauration éventuelle du site minier fut évaluée en 1994 à 4 300 000 $ par une firme d'ingénieurs-conseils. Un fonds de restauration a été constitué pour ce faire et Westminer et MSV y ont versé ce montant. Les sommes versées sont détenues en fidéicommis et ne sont pas incluses dans les états financiers. En 1999, une réévaluation a estimé à 3 212 050 $ les coûts de restauration du site. Le montant total des travaux de restauration effectués depuis la création du fonds environnemental s'élève à 820 000 $. La valeur du fonds est de 4 272 431 $ au 31 décembre 2003. La direction de la Société est d'avis que les fonds cumulés sont suffisants pour procéder aux travaux de restauration à venir. Cette convention prévoit également que la Société pourrait être tenue de contribuer pour 50 % à tout déficit ou bénéficier de 50 % de tout surplus une fois les travaux de restauration effectués. À la suite de la vente des actifs de MSV à Corporation Copper Rand inc., cette dernière s'est engagée à respecter les engagements de MSV soit de verser à la Société une redevance de 0,375 $ la tonne de minerai usinée et une redevance additionnelle de 0,25 $ la tonne si la valeur nette (NSR) par tonne est supérieure à 70 $.

La Société est propriétaire de terrains qui nécessiteront des travaux de décontamination au cours des prochains exercices. Il est présentement impossible pour la direction d'en évaluer les coûts et les répercussions sur les états financiers au prix d'un effort raisonnable.

La Société a signé quatre ententes avec Transports Canada en vertu du programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires pour un montant maximum de 3 082 242 $ aux fins de réfections de l'aéroport de la Grande Rivière. Ces ententes échéant en 2007, en 2010, en 2011 et en 2018 prévoient notamment que la Société s'engage à exploiter ledit aéroport pendant une période de 10 à 15 ans et qu'advenant le non-respect de cette condition, elle se verra dans l'obligation de rembourser un montant établi en fonction de la durée restante de l'entente. Au 31 décembre 2003, ce montant est de 1 404 771 $.

17. ENGAGEMENTS

La Société est engagée, d'après un bail échéant le 31 décembre 2005, à verser une somme totale de 78 072 $, soit 39 036 $ par année.

Par un décret du 10 janvier 1994, le gouvernement du Québec a transféré à la Société plusieurs terrains localisés sur le territoire de la Baie-James. Les conditions de ce décret prévoient qu'advenant la vente subséquente de ces terrains, le bénéfice réalisé devra être remis au gouvernement du Québec.

18. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2002 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2003.

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs

1. PRÉAMBULE

1.1 Les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

1.2 Les personnes déjà régies par des normes d'éthique ou de déontologie en vertu de la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., chapitre F-3.1.1) sont de plus soumises au présent code d'éthique et de déontologie lorsqu'elles occupent des fonctions d'administrateurs publics.

1.3 Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics : elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles traitent notamment :

- des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;
- de l'identification de situations de conflit d'intérêts;
- des devoirs et obligations des administrateurs publics, même après qu'ils aient cessé d'exercer leurs fonctions.

1.4 Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit produire au secrétaire de la Société une attestation à l'effet qu'il a pris connaissance du code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société.

1.5 La Société et ses filiales prendront les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent règlement.

1.6 Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

2. DÉFINITIONS

2.1 Sont visés par le présent code d'éthique et de déontologie :

- les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James;
- les personnes ayant été membres du conseil d'administration de la Société pendant une période de une (1) année suivant la fin de leur mandat;
- les membres du conseil d'administration des filiales de la Société de développement de la Baie-James.

2.2 Administrateur : désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps, au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.

2.3 Conseil : désigne le conseil d'administration de la Société ou de l'une de ses filiales.

2.4 Entreprise : désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certains intérêts, valeurs ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques; toutefois ceci ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité dans les objets de la Société.

2.5 Entreprise liée : désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation.

2.6 Filiales de la Société : toute filiale détenue à plus de 50 % par la Société de développement de la Baie-James.

2.7 Premier dirigeant : le président-directeur général de la Société de développement de la Baie-James ou d'une de ses filiales.

2.8 Société : la Société de développement de la Baie-James ou une de ses filiales.

3. ÉNONCÉS DES PRINCIPES

3.1 Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration publique, de favoriser la transparence au sein de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales et de responsabiliser les administrations et les administrateurs publics.

En 2003, pour l'application du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, aucune plainte n'a été enregistrée. Par conséquent, aucun cas n'a été traité.

3.2 Les administrateurs de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

Leur contribution doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

4. PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

4.1 L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

4.2 L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.3 L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

4.4 Le président du conseil d'administration, le président-directeur général de la Société ou d'une filiale de celle-ci et l'administrateur à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

4.5 L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation qui jette un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec une loyauté sans partage.

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 4.6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit aussi faire cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

4.6 L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société ou d'une de ses filiales dans laquelle il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'entreprise ou organisme dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'entreprise, l'association ou l'organisme dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

4.7 L'administrateur doit remettre au secrétaire de la Société, dans les soixante (60) jours de sa nomination, une déclaration dans la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes :

- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre;

- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il exerce des fonctions ou dans lesquelles il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;

- au meilleur de sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant.

4.8 L'administrateur, pour qui les dispositions des sous-paragraphes précédents ne trouvent pas d'application, doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire.

L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les soixante (60) jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article seront traitées de façon confidentielle par le secrétaire.

4.9 Le secrétaire tient à la disposition des membres du conseil, les déclarations reçues en application à l'article précédent.

4.10 L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société ou d'une de ses filiales avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

4.11 L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.12 L'administrateur à temps plein doit exercer ses fonctions de façon exclusive, sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut toutefois, avec le consentement du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

4.13 L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

4.14 L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

4.15 L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

4.16 Sous réserve du présent code, l'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

4.17 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société ou de ses filiales.

4.18 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société ou une filiale pour laquelle il a travaillé, ou une autre entreprise ou organisme avec lequel il avait des rapports directs au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société ou une de ses filiales pour laquelle il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à l'alinéa précédent, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

4.19 Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs et dirigeants de la Société et de ses filiales.

5. ACTIVITÉS POLITIQUES

5.1 L'administrateur à temps plein, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire du Conseil exécutif.

5.2 Le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou filiale qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

5.3 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.4 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.5 L'administrateur à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 5.3 ou à l'article 5.4 a droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

5.6 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

5.7 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

6. RÉMUNÉRATION

6.1 L'administrateur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.

6.2 Un administrateur ou toute autre personne employée par la Société qui occupe des fonctions d'administrateur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par la Société pour :

- détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs;
- bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur ou ce dirigeant n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur ou du dirigeant au sein de l'entreprise liée;
- bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonction à plein temps au sein de cette entreprise liée; ou
- bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.

6.3 L'administrateur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

6.4 L'administrateur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

6.5 Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

6.6 Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficiées jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

6.7 L'exercice à temps plein d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 6.3 à 6.5.

6.8 Pour l'application des articles 6.3 à 6.5, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'annexe du règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 6.3 et 6.4 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

7. PROCESSUS DISCIPLINAIRE

7.1 Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.

Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

7.2 L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

7.3 L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent règlement ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

7.4 Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire associé visé à l'article 7.1, la sanction est imposée par le secrétaire du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le secrétaire du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.

7.5 La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

7.6 Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

Mentions légales

La Société de développement de la Baie-James applique les dispositions suivantes dans tous ses établissements d'affaires, point de service et endroits publics sous son autorité directe :

- Charte de la langue française;
- Loi sur le tabac;
- Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN : 2-550-42546-4

Coordination de la production :

Frédéric Verreault du service des communications de la SDBJ

Crédits photos :

J.-F. Bergeron/ENVIRO FOTO
Collection SDBJ

Conception graphique :

DIMENSION MULTIMÉDIA

Siège social

CHIBOUGAMAU

462, 3e Rue, bureau 10
Chibougamau (Québec) G8P 1N7
Téléphone : (418) 748-7777
Télécopieur : (418) 748-6868
chi@sdbj.gouv.qc.ca

Bureaux

MATAGAMI

110, boulevard Matagami
Case postale 970
Matagami (Québec) J0Y 2A0
Téléphone : (819) 739-4717
Télécopieur : (819) 739-4329
mat@sdbj.gouv.qc.ca

RADISSON

Complexe SDBJ
101, Place Gérard-Poirier
Case postale 660
Radisson (Québec) J0Y 2X0
Téléphone : (819) 638-8411
Télécopieur : (819) 638-8838
rad@sdbj.gouv.qc.ca

Point de service

LEBEL-SUR-QUÉVILLON

107, rue Principale Sud
Lebel-sur-Quévillon (Québec) J0Y 1X0
Téléphone : (819) 755-4717
Télécopieur : (819) 755-4241
lsq@sdbj.gouv.qc.ca

Collection SDBJ

Bibliothèque

Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
445, boulevard de l'Université
Case postale 8000
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 5M5
web2.uqat.ca/biblio/

Société de développement de la Baie-James
Québec

www.sdbj.gouv.qc.ca